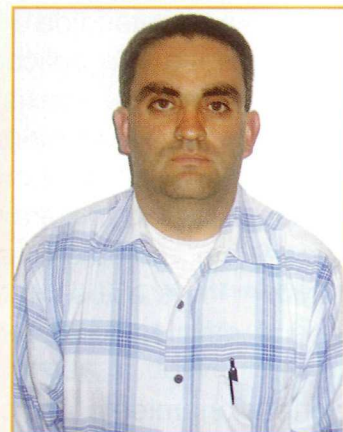




## SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

### Síntesis

Como parte del proceso de globalización y la firma de tratados de libre apertura comercial con otros países, los grupos industriales del Ecuador inician un largo camino en la demostración voluntaria de su competitividad empresarial, a través del cumplimiento de estándares nacionales e internacionales, la implementación de sistemas de autorregulación y la adopción de iniciativas voluntarias en diversas áreas de interés con fines relacionados con su inserción en los mercados globales, y es en este sentido que los esfuerzos internacionales por armonizar los aspectos relacionados con la calidad de los servicios o productos que las empresas ofrecen, con sus necesidades de seguridad y fomento de la salud del trabajador y en consideración de las bases naturales y protección del medio ambiente que la sustentan, cobran importancia.



*\* Dng. Pablo Arévalo*



Sin embargo, la incorporación de iniciativas industriales, el cumplimiento de estándares o implementación de sistemas no es homogéneo en los sectores empresariales, las grandes organizaciones de clase mundial no solo aceleraron la aplicación de herramientas voluntarias, sino que iniciaron un proceso de certificación, fomento y promoción de modelos de gestión, a través de la instalación de complejos

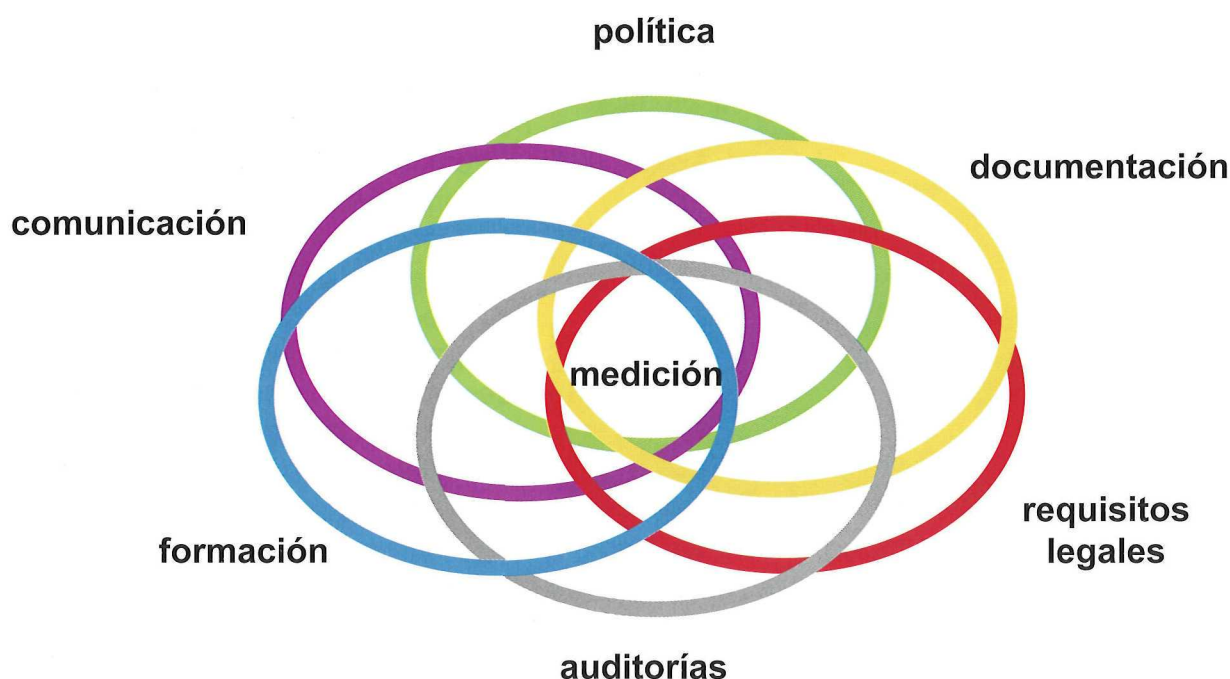
sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad, como resultado de la competencia existente en los mercados mundiales. La situación de la empresa mediana, pequeña y micro es muy diferente al panorama anterior. La micro, pequeña y mediana empresa, siendo un sector con un elevado número de establecimientos en el Ecuador con más del 98%, presenta una gran vulnerabilidad por las condiciones cambiantes del entorno social, económico, cultural y ambiental; registrándose desapariciones frecuentes, en términos generales debido a la ausencia de un sistema de administración formal, la falta de promoción, mercadotecnia y cambios de las cadenas productivas tradicionales, entre otras. En el orden de las nuevas exigencias han aparecido diversas opciones de gestión en esta perspectiva, empeño por esclarecer la dinámica de conducción empresarial, siempre aparece la idea de concertar e integrar la gestión a fin de asegurar un paso de la eficiencia y de la efectividad. En términos más explícitos, busca el éxito del cliente, más que la simple satisfacción de sus necesidades y, de la misma manera se intenta privilegiar las ventajas cooperativas, por encima de las ventajas competitivas y comparativas.





La integración pretendida ha encontrado barreras diferentes. La mayoría de ellas procede de sesgos o aplicaciones parciales de algunos modelos; existen numerosas empresas en las que coexisten diferentes sistemas de gestión a la vez, relacionados con las exigencias del mercado en el ámbito de la calidad, la protección de medio ambiente, la seguridad laboral, etc. A menudo, estos sistemas pueden no cumplir las exigencias necesarias para convivir en la empresa, por lo que no son capaces de adaptarse por completo al proceso de producción. Por ello, la creación y mantenimiento de estos supone esfuerzos personales, de tiempo y financieros que son, en general, difíciles de sostener.

Un perfeccionamiento importante, una mejora continua, es la construcción de un sistema integrado de gestión, que satisfaga el proceso de producción y cumpla también con las exigencias de las normas correspondientes. La nueva estructura de la norma ISO 9001 permite aprovechar las correspondientes sinergias de la norma ISO 14000, OHSAS 180001 para así reducir los esfuerzos de tiempo y evitar la duplicidad de tareas. Estas sinergias se pueden apreciar en el siguientes grafico:



Estas sinergias se basan sobre todo en las siguientes áreas:

**Política:** una empresa debe tener única política.

**Documentación:** se presenta un gran número de documentación común como capacitación del personal.

**Comunicación:** se debe tener vías de comunicación tanto para la información interna como para la externa.

**Formación:** con frecuencia se da la posibilidad de agrupar diferentes temas, para así evitar la duplicidad.

**Auditorías internas:** es un requerimiento para los tres sistemas de gestión.





Además, se ha de tener en cuenta que, con un **SIG**, se ponen de manifiesto los puntos clave de la norma correspondiente. La integración de otros sistemas (salud y seguridad) es también posible y debe aspirarse a ello. Una gran ventaja del sistema de gestión integrado es la gran aceptación que tiene entre los trabajadores, ya que de este modo no tienen que ocuparse de diferentes sistemas a la vez. Las instrucciones de los procedimientos y las órdenes de trabajo se orientan a procesos más conocidos.

La fundación **Inwent** está capacitando a un grupo de consultores en esta línea dentro de un proyecto latinoamericano, aplicando esto a tres empresas del país: dos de Quito y una de Cuenca, con lo cual podemos establecer las ventajas y desventajas de trabajar en un **SIG** en nuestro medio y son:

### **Metodologías sencillas de integración en los procesos**

- Auditorías internas manejan el mismo proceso.
- El manejo administrativo del **SIG** es exactamente el mismo que se realizaba antes cuando solamente se contaba con el **SGC**.
- La identificación de procesos (**SGC**) sirvió como base para la posterior identificación de aspectos e impactos ambientales (**SGA**) y de riesgos laborales (**SGS&SO**).
- La documentación que existía y abarcaba solo la parte de calidad se ha adaptado para acoger a los otros dos sistemas, por ejemplo política, manual integrado, control de documentos, control de registros, auditorías internas, acciones correctivas y acciones preventivas.
- A los objetivos de calidad se han añadido objetivos ambientales y de seguridad, se los lleva de la misma forma.
- Al comenzar la implementación del **SGA** se crearon únicamente aquellos documentos de carácter específico para gestión ambiental; por ejemplo acceso a requisitos legales, ambientales, identificación /evaluación de aspectos/ impactos ambientales, plan de emergencias, registros ambientales.
- La participación del personal es fundamental y se ha logrado su colaboración gracias al trabajo de concienciación previo, realizado durante la implementación y mantenimiento del **SGC**.
- No se debe, sin embargo, dejar de capacitar al personal, tanto en temas nuevos como tradicionales.

El futuro es la implementación de un sistema de gestión orientado a procesos, que recoja de igual manera las exigencias de las diferentes normas, decretos, instrucciones y estándares.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

Senlle - Stoll / Calidad Total y Normalización  
Trulock Manual de las Normas ISO  
Senlle Vilar ISO 9000 / Normas ISO 9000 e ISO 14000

**\* Director de la Carrera de Ingeniería Ambiental**